



## UNIONE DEI COMUNI “VALLE DEL BELICE”

### *il distretto delle idee*

[www.unionebelice.it](http://www.unionebelice.it)

## Carta del Belice

*La formazione degli amministratori locali  
a sostegno dei processi di cambiamento e sviluppo*

Gli amministratori locali presenti alla 1<sup>a</sup> Giornata di Studi sul tema *“La formazione politica degli amministratori locali: dall’utopia allo sviluppo”* che si è svolta a Gibellina il 3 dicembre 2004 condividono, insieme agli esperti che hanno partecipato ai lavori, alcune riflessioni relative ai processi di riforma delle autonomie locali che hanno modificato profondamente il ruolo, le funzioni e i processi che gli operatori (attori) pubblici sono chiamati a svolgere.

Essi, pertanto, si riconoscono nei contenuti del presente preambolo e nei principi che seguono, costruiti insieme nel corso della giornata, che costituiscono unitariamente la *“Carta del Belice”*.

La Carta va intesa come un documento in evoluzione che sarà integrato da iniziative successive ed è aperta a miglioramenti fintanto che le esigenze in essa rappresentate non siano state soddisfatte.

I convenuti propongono quindi un’agenda delle questioni aperte sui processi di *policy making* e di cambiamento politico e organizzativo in cui le amministrazioni pubbliche locali e in primo luogo i loro amministratori sono impegnati.

La Carta è indirizzata a chiunque lavori nelle o per le pubbliche amministrazioni e che possa riconoscersi in essa, discuterne, collaborare ad arricchirla di idee e proposte,

per cercare di tracciare collettivamente un percorso che conduca a una pubblica amministrazione locale rinnovata.

## Preambolo

### La nuova *mission* degli enti locali

Il processo di modernizzazione della pubblica amministrazione italiana è partito negli anni novanta con la riforma delle autonomie locali.

Attraverso profonde e complesse innovazioni, tra cui la stessa riforma del titolo V della Costituzione, gli enti locali sono stati chiamati a svolgere un ruolo strategico nel processo di sviluppo del paese.

I comuni e le province italiane si trovano oggi a fronteggiare nuove sfide, in uno scenario dove cresce lo spazio per i sistemi locali che rappresentano la nuova unità di misura della competizione: qui dimorano infatti le competenze dei territori, le vocazioni, le capacità, le risorse capaci di innescare, se opportunamente sollecitate e coordinate, i circoli virtuosi della crescita e dello sviluppo.

All'ente locale viene chiesto di assumere il ruolo di regista dello sviluppo economico locale, attraverso l'esercizio di una straordinaria capacità di visione e di strategia, utilizzando strumenti innovativi e partecipativi, per portare a sistema tutta una serie di interventi che prima erano realizzati in modo frammentario e che adesso vanno collocati nell'ambito di politiche economiche strutturate.

### Il nuovo ruolo degli amministratori locali

Questa nuova "*mission*", fortemente orientata allo sviluppo dei territori ed al benessere delle comunità, impone agli amministratori locali di esercitare un nuovo ruolo, rafforzato dal principio della separazione dei poteri che rappresenta uno dei cardini più qualificanti della riforma della pubblica amministrazione.

Agli amministratori, eletti direttamente dai cittadini ed espressione della volontà democratica della comunità locale, la legge attribuisce l'esercizio del potere politico di indirizzo e controllo.

Il sindaco, il presidente della provincia, la giunta ed il consiglio hanno il compito di tracciare le linee-guida del governo locale, di definirne la "*vision*", indicando mete ed obiettivi da raggiungere nel tempo, attraverso gli atti tipici della pianificazione e della programmazione.

Ai dirigenti locali la legge attribuisce il potere di concretizzare, in piena autonomia, le strategie definite dagli organi di governo, facilitando gli amministratori locali nel raggiungimento di mete ed obiettivi, attraverso gli atti tipici della gestione manageriale. Il successo o il fallimento delle politiche locali dipendono anche dalla capacità di ciascun protagonista di assolvere nel migliore dei modi il proprio ruolo.

Si tratta di una sfida che va affrontata a vari livelli: istituzionale, ordinamentale, organizzativo ed anche formativo.

### Il ruolo della formazione a sostegno dei processi di cambiamento

La formazione pubblica, da diversi anni, ha assunto un ruolo straordinario, a sostegno dei processi di innovazione e sviluppo che hanno coinvolto la pubblica amministrazione italiana.

Sono state emanate direttive ministeriali, leggi e norme anche contrattuali, mirate a fare della formazione continua dei dipendenti pubblici la leva strategica del cambiamento in corso.

Sono stati fissati precisi tetti di spesa, sono stati stabiliti altrettanto precisi percorsi metodologici, si è assistito ad una crescente formazione di qualità e ad una interessante serie di sperimentazioni che stanno facendo della formazione pubblica italiana una delle aree più innovative e moderne d'Europa.

Tutto ciò nella consapevolezza che, senza un continuo rinnovamento del modo di interpretare e agire, la pubblica amministrazione, in particolare quella locale, non sarà in grado di imprimere una spinta significativa all'innovazione e che, senza un sostegno efficace da parte della formazione, la pubblica amministrazione, locale in particolare, ben difficilmente riuscirà a fare fronte alle sfide della modernizzazione, della competitività, dello sviluppo, del ben-essere.

Per quanto riguarda la pubblica amministrazione locale, i dati che emergono dai Rapporti annuali, però, raccontano ancora una storia di luci ed ombre: accanto ad alcune esperienze eccellenti (che raggiungono solo 13% degli enti) sono molte, troppe, le amministrazioni che non investono in formazione, che non producono piani e programmi di formazione, che continuano ad offrire "occasioni" di aggiornamento e non veri e propri percorsi formativi, permanenti ed eccellenti.

Se comunque la formazione dei dipendenti pubblici è una realtà (in crescita, da sostenere e da potenziare, certo, ma pur sempre una realtà) nessun sostegno culturale è stato pensato e offerto "a regime" ai decisori politici.

Esiste qualche "occasione" di aggiornamento anche per loro, ma non esiste alcun diritto alla formazione permanente dei nostri amministratori, che pure hanno nelle loro mani il successo o il fallimento delle politiche di sviluppo locale.

## La sfida delle competenze

Chi opera nella pubblica amministrazione, deve ormai sviluppare competenze al di là dei saperi e delle capacità che vengono fornite dai normali percorsi di istruzione e deve superare le esperienze e l'apprendimento pratico delle attività di *routine*, per fare in modo che la pubblica amministrazione diventi un punto di forza e non un ostacolo nei processi di sviluppo dei sistemi regionali e locali.

I decisori politici dovrebbero dunque sentirsi chiamati ad attribuire, anche dal punto di vista valoriale, un peso notevole alla formazione che deve essere percepita come un investimento utile alla qualità del governo e, in ultima analisi, alla soddisfazione dei cittadini, degli *stakeholder* e dei portatori di interessi diffusi.

I sindaci, i presidenti delle province, gli assessori, i consiglieri, dovrebbero dunque essere i primi convinti sostenitori della formazione, promuovendone la diffusione politicamente, organizzativamente e finanziariamente.

## Il trasferimento dei valori

L'agire pubblico dovrebbe rappresentare la massima espressione dell'etica del rispetto degli interessi collettivi; per questo i rappresentanti politici rivestono un ruolo cruciale, essendo una *elite* che amministra il potere e contemporaneamente rappresenta un punto di riferimento, un esempio per tutta la società.

Per questo l'attività di un politico, e di un politico locale in particolare, dovrebbe essere connotata da alcuni elementi distintivi.

Il "profilo" del politico ideale (o idealtipico) comprende saperi, competenze e valori non sempre posseduti e in ogni caso da alimentare: la consapevolezza del proprio ruolo, la capacità di ascolto e interpretazione delle esigenze altrui, la capacità di attribuire senso alle iniziative, la capacità di decidere in modo responsabile, l'orientamento all'innovazione, la conoscenza approfondita dei contesti e delle potenzialità che essi esprimono.

Se dunque il ruolo e l'agire del politico è concettualmente e sostanzialmente diverso da quello degli altri cittadini e degli stessi dirigenti e funzionari di una pubblica amministrazione, necessita pertanto di specifici spazi formativi.

Esistono percorsi "tracciabili" per formare i politici al miglior svolgimento della loro attività individuale e nei consessi complessi nei quali operano?

Più in generale come apprendono i politici a fare i politici?

La risposta è: in modo estemporaneo, empirico e discontinuo, arrangiandosi insomma. Occorre dunque trovare nuove strade per formare una classe politica moderna, competente, espressione di alti valori.

## I VALORI GUIDA

1. Gli amministratori locali riconoscono nella formazione pubblica una leva strategica per il sostegno dei processi di cambiamento, innovazione e sviluppo e si impegnano a promuoverla attraverso gli strumenti culturali, organizzativi e finanziari previsti dal sistema vigente.
2. Gli amministratori locali partecipano al processo di formazione permanente dei dipendenti locali definendo, insieme ai dirigenti, le linee-guida e gli obiettivi dei programmi formativi annuali e triennali, verificandone il raggiungimento e partecipandone i risultati alla comunità locale.
3. Gli amministratori locali, consapevoli di svolgere un ruolo strategico per lo sviluppo dei sistemi territoriali locali, ritengono che sia necessario sostenere la nuova *mission* della classe dirigente locale attraverso specifici percorsi di formazione politica, auto definiti e, fin dove è possibile, autogestiti.
4. Gli amministratori locali sostengono il diritto/dovere all'accrescimento delle specifiche conoscenze (sapere), competenze (saper fare) e valori (saper essere) legati al ruolo ricoperto.
5. Gli amministratori locali intendono rafforzare, attraverso specifiche attività di apprendimento, l'orientamento della loro missione all'interno dell'Unione Europea.
6. Gli amministratori locali vogliono prepararsi a costruire un'area di sviluppo euromediterranea, in linea con il processo di Barcellona, fortemente ancorata ai valori della pace e della solidarietà.

*Gibellina, 3 dicembre 2004*